



Ansgar Gerling · Godehard Gerling

Der Design-Thinking- Werkzeugkasten

Eine Methodensammlung für kreative Macher

dpunkt.verlag

AUTOREN

Ansgar Gerling ist Diplom-Psychologe sowie Marketing- und Management-Allrounder mit über 20 Jahren Erfahrung in der digitalen Wirtschaft. Zurzeit ist er als »Leiter Digitale Kommunikation« bei der Süwag Energie AG, einem Tochterunternehmen der innogy SE, tätig. Zuvor hatte er verschiedene Management-, Marketing- und Strategiepositionen in internationalen Firmen der Technologie- und Onlinebranche inne – u.a. bei eBay, Fujitsu Siemens Computers, Native Instruments und Bilendi. Darüber hinaus ist er als Berater und Innovations-Coach aktiv.

Godehard Gerling ist Managing Partner von go3consulting PartG und hat mehr als 20 Jahre Erfahrung in Senior-Management-Positionen in der IT und Softwareindustrie bei Start-ups bis hin zu internationalen Großunternehmen wie Apple, Dell und Siemens. Vor dem Wechsel in die Beratung war er zuletzt als Senior Vice President für Product Management und Brand Strategy bei Siemens SHC (später Gigaset Communications) verantwortlich.

Ansgar Gerling · Godehard Gerling

Der Design-Thinking- Werkzeugkasten

Eine Methodensammlung für kreative Macher

Ansgar Gerling, ansgar.gerling@berlin.de
Godehard Gerling, g.gerling@go3consulting.com

Lektorat: Christa Preisendanz
Copy-Editing: Ursula Zimpfer, Herrenberg
Illustrationen im Buch und auf dem Umschlag: Cornelia Hauser, www.raumfuergestaltung.de
Satz: Cornelia Hauser, www.raumfuergestaltung.de
Herstellung: Stefanie Weidner
Umschlaggestaltung: Helmut Kraus, www.exclam.de
Druck und Bindung: Grafisches Centrum Cuno GmbH & Co. KG, 39240 Calbe (Saale)

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie;
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN:
Print 978-3-86490-589-6
PDF 978-3-96088-516-0
ePub 978-3-96088-517-7
mobi 978-3-96088-518-4

1. Auflage 2018
Copyright © 2018 dpunkt.verlag GmbH
Wieblinger Weg 17
69123 Heidelberg

Die vorliegende Publikation ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte vorbehalten. Die Verwendung der Texte und Abbildungen, auch auszugsweise, ist ohne die schriftliche Zustimmung des Verlags urheberrechtswidrig und daher strafbar. Dies gilt insbesondere für die Vervielfältigung, Übersetzung oder die Verwendung in elektronischen Systemen.

Es wird darauf hingewiesen, dass die im Buch verwendeten Soft- und Hardware-Bezeichnungen sowie Markennamen und Produktbezeichnungen der jeweiligen Firmen im Allgemeinen warenzeichen-, marken- oder patentrechtlichem Schutz unterliegen.

Alle Angaben und Programme in diesem Buch wurden mit größter Sorgfalt kontrolliert. Weder Autor noch Verlag können jedoch für Schäden haftbar gemacht werden, die im Zusammenhang mit der Verwendung dieses Buches stehen.

5 4 3 2 1 0

Vorab: Warum dieses Buch?

Zunächst einmal vielen Dank dafür, dass Sie sich für unseren »Design-Thinking-Werkzeugkasten« entschieden haben.

Wir, Ansgar und Godehard Gerling, haben als Manager, Berater und Innovations-Coaches jahrzehntelange Erfahrung in Produktmanagement und Vermarktung von digitalen, aber auch traditionellen Produkten und Dienstleistungen sammeln können.

Gerade bei der Neu- und Weiterentwicklung von Produkten und Services wurden und sind wir dabei immer wieder mit ähnlichen Herausforderungen konfrontiert: Ignorieren der Kunden und ihrer wirklichen Wünsche und Anforderungen, monatelangen Planungs- und Spezifikationsphasen und im schlimmsten Fall Top-down-Entscheidungen aus Konzernhierarchieebenen, die seit Jahren keinen Kunden gesehen haben.

So sind wir Anfang der 2010er-Jahre über das zum damaligen Zeitpunkt noch recht frische Thema Design Thinking gestolpert, das einen strukturierten und vor allem kundennahen Ansatz zur Ideenfindung und Ideenvalidierung versprach. Godehard besuchte daraufhin 2013 das »Design Thinking and the Art of Innovation«-Training an der d.school in Stanford und brachte damit wertvolle Eindrücke aus erster Hand mit.

Design Thinking oder Bausteine daraus gehören seitdem zu unseren effektivsten Werkzeugen, wenn es um die Neu- oder Weiterentwicklung von Produkten und Services geht.

Bei der Anwendung von Design Thinking in den verschiedensten Umfeldern – im Management oder auch in der Beratung – ist uns aufgefallen, dass Einsteiger, aber auch erfahrenere Design



Thinker immer wieder auf der Suche nach dem richtigen Instrument oder Werkzeug zu den jeweiligen Phasen des Design-Thinking-Prozesses sind.

Wir wollen daher mit diesem Buch all denen, die Design Thinking anwenden, einen einfachen, sehr strukturierten und für die tägliche Arbeit nützlichen Werkzeugkasten an die Hand geben, der die Entscheidung für das richtige Werkzeug zur richtigen Zeit erleichtert und dabei die entsprechenden Werkzeuge kurz, knapp und praxisnah erklärt. Darüber hinaus wollen wir einen ersten Eindruck davon geben, wie eine im Design Thinking gewonnene und am Kunden validierte Idee in ein erfolgreiches Geschäftsmodell überführt werden kann.

Wir hoffen, dass wir diesem Anspruch mit unserem »Design-Thinking-Werkzeugkasten« gerecht werden.

Zum Schluss noch ein kurzer Hinweis zur verwendeten Nomenklatur. Je nach »Schule« werden die verschiedensten Phasenbezeichnungen verwendet. Wir haben uns für die von der SAP im AppHaus und AppHaus Network verwendeten Bezeichnungen entschieden, da wir gerade in großen Unternehmen oft auf Workshop-Teilnehmer oder Projektmitarbeiter stoßen, die ihre ersten Design-Thinking-Erfahrungen mit Trainern oder Beratern aus diesem Umfeld gemacht haben.

Als Verfechter des datenbasierten Lernens und iterativen Vorgehens würden wir uns natürlich freuen, aus der Erfahrung unserer Leser zu lernen, um zukünftige Auflagen weiter verbessern und an den Anforderungen unserer Leser ausrichten zu können. Ihr Feedback richten Sie daher gerne an feedback@go3consulting.com.

Vielen Dank dafür und viel Freude und Erfolg mit diesem Buch.

Frankfurt/München, im Mai 2018

Ansgar Gerling und Godehard Gerling

Inhalt

KAPITEL 1 Auf geht's ...	14
Willkommen	14
1.1 Für wen eignet sich dieses Handbuch?	18
1.2 Für welche Fälle eignet sich dieses Handbuch?	19
1.3 Was wird das Ergebnis der beschriebenen Vorgehensweise sein?	20

KAPITEL 2 Vor dem eigentlichen Projekt

24

Business Owner Briefing – bereiten Sie Ihr Projekt aus wirtschaftlicher Perspektive vor	24
2.1 Stakeholder-Management – wer muss involviert werden?	27
2.2 Wie stellen Sie Ihr Projektteam zusammen?	29
2.3 Was brauchen Sie sonst noch?	31
2.4 Checkliste	33

KAPITEL 3 Scope

34

Einführung – Ziel	34
3.1 Kreative Neubewertung / Mindmapping	36
3.2 Charette	38
3.3 Faltblatt	40
3.4 Designaufgaben-Lückensatz	42
3.5 Checkliste	45

Einführung – Ziel	46
4.1 Informationen sammeln – Überblick	49
4.2 Kernfakten sammeln	50
4.3 Google Trends	52
4.4 Trend-Matrix	54
4.5 Buzz Reports	57
4.6 Google Alerts	59
4.7 Designbrief	60
4.8 Untersuchungen mit Kunden und Anwendern	61
4.9 Vorbereitung: Die richtigen Menschen für Ihre Untersuchungen finden	63
4.10 Interview – sprechen Sie mit Ihren Kunden oder Anwendern	64
4.11 Ethnografische Observation – beobachten Sie Ihre Kunden oder Anwender	66
4.12 Nutzer-Kamera-Studie – nehmen Sie die Perspektive Ihrer Kunden ein	68
4.13 Nützlich: Interview- und Beobachtungsprotokolle	70
4.14 Checkliste	71

KAPITEL 5 Synthesize

72

Einführung – Ziel	72
5.1 Auspacken und Gruppieren	74
5.2 Erkenntnis-Krönchen	76
5.3 Personas	77
5.4 Ein Tag im Leben	80
5.5 Empathie-Raster	82
5.6 User Journey Map	84
5.7 Kundenperspektiv-Lückensätze	86
5.8 Warum-Wie-Leitern	88
5.9 Zusammenfassung der Schlüsselerkenntnisse	90
5.10 Designprinzipien	92
5.11 Abstimmung mit den Stakeholdern	94
5.12 Checkliste	95

KAPITEL 6 Ideate

96

Einführung – Ziel	96
6.1 Aufwärmen	98
6.2 »Wie könnten wir?«-Fragen	100
6.3 Brainstorming	102
6.4 Brainwriting	105
6.5 Was würde der wohl denken?	107
6.6 Faktor 10!	109
6.7 Ergebnisse in der Gruppe finden	111
6.8 Checkliste	113

KAPITEL 7 Prototype

114

Einführung – Ziel	114
7.1 Verschiedene Formen von Prototypen	117
7.2 Prototypen aus Papier	119
7.3 Storyboard	121
7.4 »Zauberer von Oz«-Prototypen	123
7.5 Der gespielte Prototyp	125
7.6 Empathie-Prototyp	127
7.7 Kunden-Co-Creation	129
7.8 Checkliste	131

KAPITEL 8 Validate

132

Einführung – Ziel	132
8.1 Feedbackraster	135
8.2 Hypothesen-Testblätter	136
8.3 Testkarten	138
8.4 Testmanagementboard	141
8.5 KPI-Studien	143
8.6 Learning Launch	145
8.7 Checkliste	147

KAPITEL 9 Jenseits von Design Thinking

148

Einführung	148
9.1 Produktvision	152
9.2 Business Model Canvas	154

INDEX

158

Auf geht's ...

Willkommen

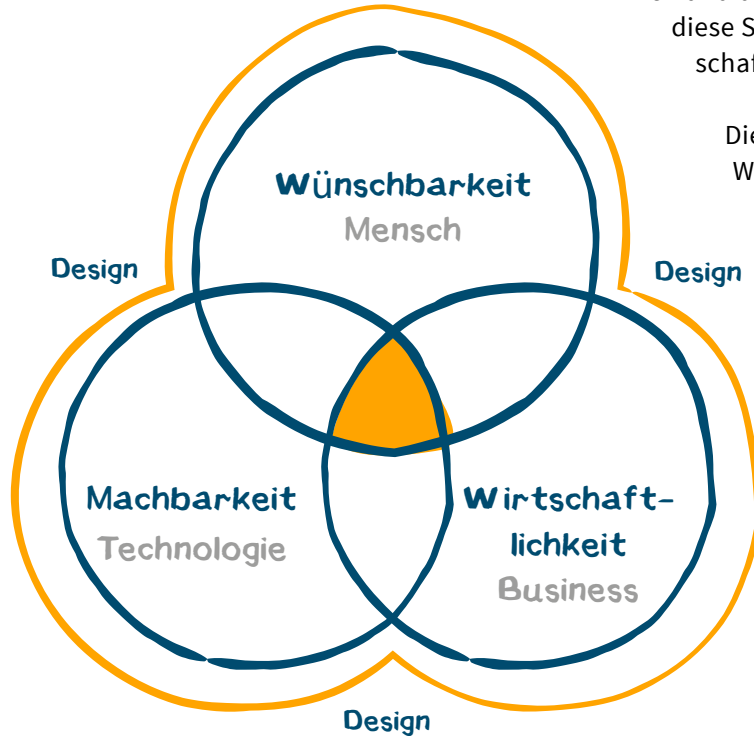
Erfolgreiche Innovationen sind selten das Resultat von Aha-Momenten oder die plötzliche Erleuchtung eines einsamen Genies. Viel eher sind Innovationen das Resultat von harter Arbeit, bei der es etliche Hindernisse zu überwinden gilt.

Wenn man sich also aufmacht, ein innovatives Produkt entwickeln zu wollen – sei es etwas Anfassbares oder ein neuer digitaler Service –, ist das ein spannender, aber auch harter Weg ...

Dieses Handbuch bietet Unterstützung bei der Anwendung von Design Thinking. Design Thinking ist eine vorwiegend im Silicon Valley entwickelte Methode, die hilft, wie ein Designer zu denken, wenn es darum geht, in einer komplexen und ungewissen Umgebung innovative Lösungen für ein Produkt zu finden, in einer Umgebung also, in der es keine offensichtlichen und vorgefertigten Lösungen für Probleme gibt.

Dieses Buch ist für Menschen gedacht, die schon mit Design Thinking in Berührung gekommen sind (siehe auch Abschnitt 1.1). Sei es als Teilnehmer eines Workshops in einem Unternehmen oder als Absolvent eines der vielen Trainings, die heute zum Thema angeboten werden. Man kann es jedoch auch einfach als Methodensammlung verwenden und sich damit ohne weitere Vorkenntnisse durch den Prozess hangeln. Die im Buch beschriebenen Vorgehensweisen stellen den Kern der in unserer langjährigen Erfahrung als Trainer, Coaches und Berater eingesetzten Methoden dar und sollten situativ adaptiert werden.

Frei nach Tim Brown, CEO der Designagentur IDEO, kann Design Thinking als Disziplin beschrieben werden, die die Sensibilität und Methoden von Designern dafür nutzt, die Bedürfnisse von Menschen mit dem technisch Machbaren und dem wirtschaftlich Sinnvollen in Einklang zu bringen und diese Schnittmenge in Nutzen für den Kunden und eine wirtschaftliche Chance zu verwandeln.



Dieses Buch befasst sich bewusst nicht mit der Historie, dem Warum oder großartigen Fallbeispielen – von denen wir im Laufe unserer Projektarbeit und Lehrtätigkeit in den vergangenen Jahren einige gesehen haben.

In diesem Handbuch geht es vielmehr darum, Ihnen wesentliche Tools und Tipps für die praktische Umsetzung mitzugeben.

Bild: go3consulting nach Tim Brown: »Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation« (2009)